



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH
DALAM PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
DI SMP NEGERI 1 CIWARINGIN KECAMATAN CIWARINGIN
KABUPATEN CIREBON**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)
pada Jurusan Tadris Ilmu Pengetahuan Sosial Fakultas Tarbiyah
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon



Disusun oleh :
CUCU SOFIAWATI
58440848

**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) SYEKH NURJATI
CIREBON
2012 M/1433 H**



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH
DALAM PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
DI SMP NEGERI 1 CIWARINGIN KECAMATAN CIWARINGIN
KABUPATEN CIREBON**

Oleh :

CUCU SOFIAWATI

58440848

**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) SYEKH NURJATI
CIREBON
2012 M/1433 H**



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

IKHTISAR

CUCU SOFIAWATI : “GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SMP NEGERI 1 CIWARINGIN KECAMATAN CIWARINGIN KABUPATEN CIREBON”.

Berdasarkan studi pendahuluan, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah selama ini menggunakan kepemimpinan transformasional atau biasa juga disebut dengan kepemimpinan partisipatif (*Participative leadership*). Atas dasar inilah penulis terdorong untuk melakukan penelitian tentang gaya kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah. Penulis ingin mengetahui sejauh mana Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 1 Ciwaringin Kabupaten Cirebon.

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah : untuk mendapatkan gambaran/data tentang gaya kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah di SMP Negeri 1 Ciwaringin Kecamatan Ciwaringin Kabupaten Cirebon, untuk mendapatkan data tentang penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 1 Ciwaringin Kecamatan Ciwaringin Kabupaten Cirebon, dan untuk mendapatkan data tentang faktor-faktor penunjang dan penghambat gaya kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 1 Ciwaringin Kecamatan Ciwaringin Kabupaten Cirebon.

Kepemimpinan transformasional tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi menumbuhkan kesadaran pada pemimpin untuk berbuat yang terbaik sesuai dengan kajian perkembangan Manajemen Berbasis Sekolah dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja dan pertumbuhan organisasi yang saling berpengaruh.

Pengumpulan data dalam penelitian kualitatif deskriptif menggunakan teknik observasi, wawancara, penyebaran angket, studi dokumentasi, dan studi kepustakaan. Analisis data dilakukan dengan menggunakan rumus prosentase. Populasi dalam skripsi ini mengambil seluruh sampel yang ada sebanyak 44 orang guru SMP Negeri 1 Ciwaringin. Sedangkan untuk mengetahui tanggapan Kepala sekolah, komite sekolah dan staf tata usaha terhadap gaya kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 1 Ciwaringin yaitu dengan menggunakan wawancara.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah cukup baik walaupun masih belum optimal (57.94%), penerapan Manajemen Berbasis Sekolah disimpulkan cukup baik walaupun masih belum optimal (58.63%), sedangkan faktor penunjang dan penghambat gaya kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah kurang baik (32.63%) dikarenakan dana pendidikan yang tersedia, sarana dan prasarana masih belum optimal. Sedangkan faktor penghambat lain yang sangat berpengaruh adalah kengganannya orang tua murid memberikan bantuan berupa dana untuk sekolah.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

KATA PENGANTAR

bismillahirrohmanirrohim

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini tanpa hambatan yang berarti. Shalawat serta salam semoga tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, beserta keluarganya dan para sahabatnya dan para umatnya yang senantiasa memegang teguh terhadap agamanya

Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih sebanyak-banyaknya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Maksum Mukhtar, MA. Rektor IAIN Syekh Nurjati Cirebon
2. Bapak Dr. Saefudin Zuhri, M.Ag. Dekan Faklutas Tarbiyah IAIN Syekh Nurjati Cirebon
3. Bapak Nuryana, S.Ag, M.Pd. Ketua Jurusan Tadris IPS Fakultas Tarbiyah
4. Ibu Ratna Puspitasari, M.Pd. Sekretaris Jurusan Tadris IPS Fakultas Tarbiyah
5. Bapak Drs. H. Endang Sujana, M.Pd. Selaku Dosen Pembimbing I
6. Bapak Drs. H. Suklani, M.Pd. Selaku Dosen Pembimbing II
7. Bapak Dr. H. Farihin Nur, M.Pd. Selaku Dosen Penguji I
8. Ibu Dra. Etty Ratnawati, M.Pd. Selaku Dosen Penguji II
9. Bapak Drs. H. Ach Fachrurozi, M.Pd. Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Ciwaringin Kecamatan Ciwaringin Kabupaten Cirebon
10. Seluruh pihak SMP Negeri 1 Ciwaringin Kecamatan Ciwaringin Kabupaten Cirebon



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

11. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini

Demi kesempurnaan skripsi ini, pendapat dan masukan yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Akhirnya penulis berdoa semoga amal baik, Bapak, Ibu dan Saudara Sekalian menjadi amal dan mendapat balasan dari Allah SWT. Amin.

Cirebon, Juni 2012

Penulis



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

DAFTAR ISI

Halaman

IKHTISAR

LEMBAR PERSETUJUAN

LEMBAR PENGESAHAN

NOTA DINAS

PERNYATAAN OTENTISITAS SKRIPSI

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

KATA PENGANTAR..... i

DAFTAR ISI..... ii

DAFTAR GAMBAR..... v

DAFTAR TABEL..... vi

DAFTAR LAMPIRAN x

BAB I PENDAHULUAN 1

A. Latar Belakang Masalah..... 1

B. Rumusan Masalah 7

C. Tujuan Penelitian 9

D. Kerangka Pemikiran..... 10

BAB II TINJAUAN PUSTAKA..... 15

A. Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah 15

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah..... 15

2. Teori-Teori Kepemimpinan 17



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

3. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan	19
4. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.....	21
B. Manajemen Berbasis Sekolah	26
1. Sejarah Manajemen Berbasis Sekolah	26
2. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah	30
3. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah.....	33
4. Manfaat Manajemen Berbasis Sekolah.....	35
5. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah	37
6. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah	40
C. Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah.....	42
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	46
A. Tempat dan Waktu Penelitian	46
B. Kondisi Umum Wilayah Penelitian	46
C. Langkah-Langkah Penelitian	56
1. Jenis Penelitian.....	56
2. Sumber Data.....	56
3. Populasi dan Sampel	57
4. Teknik Pengumpulan Data.....	58
5. Teknik Analisis Data.....	61
BAB IV ANALISIS HASIL PENELITIAN	62
A. Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah ..	62
B. Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah.....	74



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

C. Faktor-Faktor Penunjang dan Penghambat Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah	87
--	----

D. Hasil Wawancara	101
--------------------------	-----

E. Analisis Hasil Wawancara	105
-----------------------------------	-----

BAB V KESIMPULAN.....	101
------------------------------	------------

A. Kesimpulan	107
---------------------	-----

B. Saran.....	109
---------------	-----

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1. Gambar. 1. Bagan Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah.....	14
2. Gambar. 2. Bagan Model Kepemimpinan Transformasional	23
3. Gambar. 3. Perkembangan MBS di Amerika Serikat	28
4. Gambar. 4. Skema Berpikir Kebijakan MBS di Indonesia	30
5. Gambar. 5. Bagan Paradigma Konsep Strategi Manajemen Berbasis Sekolah	32
6. Gambar. 6. Bagan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah	41
7. Gambar. 7. Struktur Organisasi SMP Negeri 1 Ciwaringin Kecamatan Ciwaringin Kabupaten Cirebon Tahun Pelajaran 2011-2012.....	54
8. Gambar. 6. Bagan Denah Sekolah SMP Negeri 1 Ciwaringin Kecamatan Ciwaringin Kabupaten Cirebon Tahun Pelajaran 2011-2012.....	55



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumunkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

DAFTAR TABEL

	Halaman
1. Tabel 1 Data ruang belajar atau kelas	47
2. Tabel 2 Data ruang belajar lainnya	48
3. Tabel 3 Data ruang kantor.....	48
4. Tabel 4 Data Ruang Penunjang.....	49
5. Tabel 5 Keadaan guru SMP Negeri 1 Ciwaringin Kabupaten Cirebon Tahun ajaran 2011/2012.....	50
6. Tabel 6 Keadaan pegawai administrasi TU SMP Negeri 1 Ciwaringin Kabupaten Cirebon	53
7. Tabel 7 Keadaan Siswa SMP Negeri 1 Ciwaringin Kabupaten Cirebon Tahun ajaran 2011/2012.....	56
8. Tabel 8 Kepala sekolah memberikan kepercayaan penuh kepada bawahannya untuk menjalankan tugasnya	63
9. Tabel 9 Kepala sekolah mampu mengkoordinir kegiatan secara efektif dan efisien.....	64
10. Tabel 10 Kepala sekolah mendorong peningkatan mutu sekolah.....	65
11. Tabel 11 Kepala sekolah mampu mengambil keputusan yang tepat	66
12. Tabel 12 Kepala sekolah menjadikan mitra warga sekolah sebagai mitra yang sejajar	67
13. Tabel 13 Kepala sekolah menyelenggarakan rapat kerja dan evaluasi Guru.	68



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon

14. Tabel 14 Kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru dan karyawan untuk lebih mementingkan organisasi sekolah daripada kepentingan diri sendiri.....	69
15. Tabel 15 Kepala sekolah memberikan penghargaan kepada guru teladan	70
16. Tabel 16 Kepala sekolah mengadakan pertemuan secara berkala dengan guru dan karyawan	71
17. Tabel 17 Kepala sekolah menilai dan mengatur program yang dilaksanakan maupun hasil yang telah dicapai	72
18. Tabel 18 Rekapitulasi hasil perhitungan rata-rata skor angket tentang gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMP Negeri 1 Ciwaringin Kecamatan Ciwaringin Kabupaten Cirebon	73
19. Tabel 19 Sekolah melakukan fungsi-fungsi seperti organisasi/kepemimpinan transformasional dalam mencapai tujuan sekolah	76
20. Tabel 20 Sekolah menyusun rencana sekolah dan merumuskan kebijakan untuk sekolahnya sendiri.....	77
21. Tabel 21 Sekolah mengelola kegiatan operasional sekolah.....	78
22. Tabel 22 Sekolah meningkatkan kualitas belajar peserta didik	79
23. Tabel 23 Sekolah mengembangkan kurikulum yang cocok dan tanggap terhadap kebutuhan peserta didik dan masyarakat.....	80
24. Tabel 24 Sekolah menyelenggarakan kegiatan pembelajaran yang efektif ...	81
25. Tabel 25 Sekolah memperdayakan staf dan menempatkan personel yang dapat melayani keperluan peserta didik	82
26. Tabel 26 Sekolah menjamin terpeliharanya sekolah yang bertanggung jawab kepada masyarakat dan sekolah	83



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

27. Tabel 27 Sekolah menyediakan program pengembangan yang diperlukan peserta didik	84
28. Tabel 28 Sekolah menjamin kesejahteraan staf dan peserta didik.....	85
29. Tabel 29 Rekapitulasi hasil perhitungan rata-rata skor angket tentang penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 1 Ciwaringin Kecamatan Ciwaringin Kabupaten Cirebon	86
30. Tabel 30 Kepemimpinan sekolah dijalankan secara demokrasi	88
31. Tabel 31 Pengelolaan manajemen sekolah secara transparansi	89
32. Tabel 32 Jumlah guru.....	90
33. Tabel 33 Kerjasama yang harmonis antara warga sekolah dengan komite sekolah, orang tua murid, masyarakat sekitar sekolah dan dinas-dinas terkait	91
34. Tabel 34 Guru dapat menciptakan kreativitas dan inovasi dalam pembelajaran mulai dari perencanaan, proses pembelajaran sampai pada evaluasi pembelajaran	92
35. Tabel 35 Sekolah memilih staf yang berwawasan Manajemen Berbasis Sekolah.....	93
36. Tabel 36 Guru dapat menjalankan kebijakan sekolah terutama pada pengelolaan pembelajaran dan penilaian pembelajaran.....	94
37. Tabel 37 Dana pendidikan yang tersedia mencukupi untuk pelaksanaan kebijakan manajemen berbasis sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan	95
38. Tabel 38 Sarana dan Prasarana sekolah	96



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon

39. Tabel 39 Orang tua murid selalu memberikan bantuan berupa dana untuk sekolah walaupun pemerintah sudah mensosialisasikan pendidikan secara gratis.....97
40. Tabel 40 Rakapitulasi hasil perhitungan skor angket tentang faktor-faktor penunjang dan penghambat gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 1 Ciwaringin Kecamatan Ciwaringin Kabupaten Cirebon99



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

DAFTAR LAMPIRAN

1. Lembar pengamatan hasil observasi	110
2. Pedoman wawancara.....	111
3. Instrumen penelitian.....	112
4. Angket penelitian	116
5. Identitas Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Ciwaringin Kecamatan Ciwaringin Kabupaten Cirebon	120
6. Dokumentasi wawancara	121

Surat persetujuan tempat penelitian

Surat keterangan sudah melakukan penelitian

Surat pengantar penelitian

Surat bimbingan skripsi



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedangkan sifat unik, menunjukkan bahwa sekolah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lain. Ciri-ciri yang menempatkan sekolah memiliki karakter tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan umat manusia. Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebutlah, sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi.

Sebagai lembaga pendidikan, sekolah dituntut untuk berhasil menciptakan orang-orang yang mempunyai intelektual tinggi. Oleh karena itu keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepemimpinan Kepala Sekolah (E.Mulyasa 2009:151).

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu (Taqiyuddin 2010:27). Kepemimpinan merupakan masalah sosial yang didalamnya terjadi interaksi antara pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan bersama, baik dengan cara mempengaruhi, membujuk, memotivasi dan mengkoordinasi.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Menurut Wahjosumidjo (2002:83) Kepala Sekolah dapat didefinisikan sebagai : “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”.

Kepemimpinan Kepala Sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan (E. Mulyasa 2011:126).

Kepemimpinan Kepala Sekolah memegang peranan penting dalam perkembangan sekolah, jiwa kepemimpinan Kepala Sekolah diterapkan dalam proses pembinaan guru, pegawai tata usaha dan pegawai sekolah lainnya, sebagai pemimpin dia juga mengetahui, mengerti, dan memahami semua hal yang berkaitan dengan administrasi sekolah, bahkan dia juga harus memahami potensi yang dimiliki guru. Sehingga komunikasi dengan para guru dan karyawan sekolah akan membantu kedisiplinannya, terutama untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh sekolah yang dipimpinnya.

Sebagaimana dikemukakan Nurzazin (2011:214) ada beberapa komponen Kepala Sekolah sebagai pemimpin adalah sebagai berikut.

1. Mempunyai kepribadian yang kuat (jujur, percaya diri, bertanggung jawab, berani mengambil resiko, dan berjiwa besar).
2. Kemampuan mengawal anak buah (guru, karyawan, atau staf TU).
3. Pemahaman terhadap misi dan visi sekolah, sekaligus dapat merealisasikan.
4. Kemampuan mengambil keputusan yang terampil (cepat, tepat dan cekat)
5. Kemampuan berkomunikasi (lisan, tulisan).



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seizin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Kepala Sekolah sebagai seseorang yang diberi tugas untuk memimpin sekolah, bertanggung jawab atas tercapainya tujuan, peran, dan mutu pendidikan di sekolah. Dengan demikian agar tujuan sekolah dapat tercapai, maka Kepala Sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya memerlukan suatu gaya dalam memimpin, yang dikenal dengan gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seseorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya (E. Mulyasa 2011:108).

Dalam mempengaruhi bawahan di lembaga pendidikan sekolah, biasanya kepemimpinan Kepala Sekolah memiliki gaya yang berbeda-beda dan dimungkinkan menyesuaikan dengan karakter bawahan yang dipimpinnya.

Salah satu gaya kepemimpinan yang dapat mendorong tumbuhnya perilaku manajemen kekepala sekolahan secara partisipatif sebagaimana dipersyaratkan dalam konsep MBS yaitu gaya kepemimpinan transformasional (Sudarwan, Danim 2007:221).

Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memiliki wawasan jauh ke depan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tapi di masa mendatang. Oleh karena itu, pemimpin transformasional adalah pemimpin yang dapat dikatakan sebagai pemimpin yang visioner (Aan Komariah dan Capi Triatna 2004:78).

Burns (1978:440) dalam Nur Zazin (2011:201) menjelaskan bahwa kepemimpinan yang mentransformasi dapat dipandang baik sebagai sebuah



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

proses mempengaruhi pada tingkat mikro, antara para individu dan sebagai sebuah proses pada tingkat makro dalam memobilisasi kekuasaan untuk mengubah sistem sosial dan memperbaiki lembaga-lembaga. Pada analisis tingkat makro, kepemimpinan transformasional menyangkut membentuk, mengekspresikan, dan menengahi konflik antara kelompok-kelompok sebagai tambahan terhadap memotivasi orang.

Kemampuan melakukan transformasi aneka sumber daya sekolah dimutlakkan dalam kerangka kepemimpinan sekolah yang dikelola secara berbasis MBS.

Kepemimpinan Kepala Sekolah merupakan salah satu faktor yang menentukan kesuksesan implementasi MBS.

Bailey (1991:26) dalam Fairul Zabadi (2010:37) mengatakan, bahwa MBS merupakan suatu bentuk pengaturan di mana kekuasaan pengambilan keputusan sekolah bergeser dari pemerintah pusat ke sekolah sendiri, sebagai tempat yang paling dekat dengan proses belajar mengajar. Implementasi MBS akan melahirkan sekolah yang semakin fleksibel, dalam wujud sekolah akan makin mudah memberikan tanggapan terhadap gejala-gejala dan problem yang muncul. Tanggapan-tanggapan sekolah akan tergantung pada bagaimana persepsi warga sekolah menghadap gejala atau problem tersebut. Sekolah akan dapat dengan cepat mengambil keputusan sebagai wujud tanggapan tersebut.

MBS memandang sekolah sebagai suatu lembaga yang harus dikembangkan. Prestasi kerja sekolah diukur dari perkembangannya, oleh karena itu semua kegiatan program sekolah ditujukan untuk memberikan pelayanan kepada siswa secara optimal.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memiliki potensi yang besar dalam menciptakan Kepala Sekolah, Guru dan pengelola sistem pendidikan (administrator) secara profesional. Oleh karena itu keberhasilan dalam mencapai kinerja unggul akan sangat ditentukan oleh faktor informasi, pengetahuan, keterampilan dan insentif (hadiah) yang berorientasi pada mutu, efisiensi, dan kemandirian.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumunkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Dalam arah baru Manajemen Berbasis Sekolah ada aspek kunci yang perlu diperhatikan oleh Kepala Sekolah sebagai pemimpin dalam melaksanakan upaya perbaikan dan peningkatan mutu berkelanjutan, yaitu:

1. Mempunyai visi atau daya pandang yang jauh dan mendalam tentang mutu yang terpadu bagi lembaganya maupun bagi dirinya.
2. Mempunyai komitmen yang jelas pada proses peningkatan kualitas.
3. Mengkomunikasikan pesan yang berkaitan dengan kualitas.
4. Meyakinkan kebutuhan peserta didik sebagai pusat perhatian kegiatan dan kebijakan lembaga/sekolah.
5. Meyakinkan terhadap pelanggan (siswa, orang tua, masyarakat) bahwa terdapat “*channel*” cocok untuk menyampaikan harapan dan keinginannya.
6. Pemimpin melakukan pengembangan staf.
7. Tidak menyalahkan pihak lain jika ada masalah yang muncul tanpa dilandasi bukti yang kuat.
8. Pemimpin melakukan inovasi terhadap sekolah.
9. Menjamin struktur organisasi yang menggambarkan tanggung jawab yang jelas.
10. Mengembangkan komitmen untuk mencoba menghilangkan setiap penghalang, baik yang bersifat organisasional maupun budaya.
11. Membangun tim kerja yang efektif.
12. Mengembangkan mekanisme yang cocok untuk melakukan monitoring dan evaluasi. (Nanang Fatah, 2004: 113).

Pada sekolah tradisional atau yang dikontrol dari luar visi, misi dan tujuan kadang terabaikan. Indikator utama adalah bagaimana memiliki prestasi akademik lulusannya pada akhir tingkat suatu sekolah/madrasah dan mengabaikan proses pendidikan dan pencapaian lainnya.

Dalam MBS, efektivitas sekolah dinilai menurut indikator multi-tingkat dan multi-segi. Penilaian efektifitas sekolah harus mencakup proses pembelajaran dan metode untuk membantu kemajuan sekolah. Oleh karena itu, penilaian efektivitas meliputi *input*, *proses*, dan *output* sekolah, disamping akademik siswa.

Kepemimpinan Kepala Sekolah memegang peranan kunci dalam keberhasilan aplikasi MBS. Bekal kemampuan, keahlian, dan keterampilan



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

menjadi keniscayaan bagi Kepala Sekolah untuk menjalankan roda lembaganya sesuai dengan Manajemen Berbasis Sekolah.

Berdasarkan studi pendahuluan di SMP Negeri 1 Ciwaringin Kec Ciwaringin Kab Cirebon, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah selama ini menggunakan kepemimpinan transformasional atau biasa juga disebut dengan kepemimpinan partisipatif (*Participative leadership*). Terbukti dengan kepala sekolah memiliki pengalaman, wawasan, dan kompetensi yang sesuai, mampu menampilkan kepemimpinan tim bersama wakil kepala sekolah, demikian juga dengan guru dan staf lainnya mampu mengembangkan dan mengoptimalkan rencana perbaikan sekolah, mengukur dan melaporkan kemajuan yang dicapai. Atas dasar inilah penulis terdorong untuk melakukan penelitian tentang gaya kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah. Penulis ingin mengetahui sejauh mana **Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 1 Ciwaringin Kabupaten Cirebon.**

B. Rumusan Masalah

Perumusan masalah dalam penelitian ini dikelompokkan tiga tahap, yaitu sebagai berikut:

1. Identifikasi masalah

a. Wilayah kajian

Wilayah kajian penelitian ini adalah tentang Administrasi Pendidikan.

b. Pendekatan penelitian



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif tentang Gaya Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah.

c. Jenis masalah

Jenis masalah dalam penelitian ini adalah deskriptif tentang **Gaya Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah.**

2. Pembatasan masalah

Agar masalah dalam penelitian ini lebih fokus dan tidak menyimpang dari yang diteliti, maka penulis membatasi penelitian ini pada permasalahan sebagai berikut :

- a. Gaya kepemimpinan transformatif Kepala Sekolah disini adalah dapat dicirikan dengan adanya proses untuk membangun komitmen bersama terhadap sasaran organisasi dan memberikan kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran.
- b. Transformatif disini bermakna mentransformasikan atau mengubah *sesuatu* menjadi *bentuk lain* yang berbeda. Misalnya, mentransformasikan visi menjadi realita, panas menjadi energi, potensi menjadi aktual, laten menjadi manifes dan sebagainya. Dengan demikian, seorang Kepala Sekolah disebutkan menerapkan kaidah kepemimpinan transformatif, jika dia mampu mengubah energi sumber daya, baik manusia, instrumen, maupun situasi untuk mencapai tujuan reformasi sekolah.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

- c. Yang dimaksud dengan Manajemen Berbasis Sekolah disini adalah suatu proses kerja komunitas Kepala Sekolah dengan cara menerapkan kaidah-kaidah otonomi, akuntabilitas, partisipasi, dan sustainabilitas untuk mencapai tujuan pendidikan dan pembelajaran secara bermutu dalam meningkatkan kualitas belajar siswa.
 - d. Manajemen Berbasis Sekolah disini seperti menyediakan kepemimpinan transformasional dalam mencapai tujuan sekolah, menyusun rencana sekolah dan merumuskan kebijakan untuk sekolahnya sendiri, mengelola kegiatan operasional sekolah, sekolah meningkatkan kualitas belajar peserta didik, sekolah mengembangkan kurikulum yang cocok dan tanggap terhadap kebutuhan peserta didik dan masyarakat dan sekolah yang menjamin terpeliharanya sekolah yang bertanggung jawab kepada masyarakat dan sekolah.
3. Pertanyaan penelitian

Bertitik tolak dari latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut :

- a. Bagaimana gaya kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah di SMP Negeri 1 Ciwaringin Kecamatan Ciwaringin Kabupaten Cirebon ?
 - b. Bagaimana penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 1 Ciwaringin Kecamatan Ciwaringin Kabupaten Cirebon ?
 - c. Faktor-faktor apa saja yang dapat menunjang dan menghambat gaya kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah dalam menerapkan



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 1 Ciwaringin
Kecamatan Ciwaringin Kabupaten Cirebon ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

- a. Untuk mendapatkan gambaran/data tentang gaya kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah di SMP Negeri 1 Ciwaringin Kecamatan Ciwaringin Kabupaten Cirebon.
- b. Untuk mendapatkan data tentang penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 1 Ciwaringin Kecamatan Ciwaringin Kabupaten Cirebon.
- c. Untuk mendapatkan data tentang faktor-faktor penunjang dan penghambat gaya kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 1 Ciwaringin Kecamatan Ciwaringin Kabupaten Cirebon.

D. Kerangka Pemikiran

Perubahan yang serba cepat dalam kehidupan masyarakat akibat perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta macam-macam tuntutan kebutuhan dari berbagai sektor sangat berpengaruh terhadap kehidupan sekolah.

Sekolah sebagai sistem terbuka, sebagai sistem sosial, dan sekolah sebagai agen perubahan, bukan hanya harus peka terhadap penyesuaian diri, melainkan seharusnya pula dapat mengantisipasi perkembangan-perkembangan yang akan terjadi dalam kurun waktu tertentu.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Salah satu kekuatan efektif dalam pengelolaan sekolah yang berperan bertanggung jawab menghadapi perubahan adalah kepemimpinan Kepala Sekolah, yaitu perilaku Kepala Sekolah yang mampu memprakarsai pemikiran baru di dalam proses interaksi di lingkungan sekolah dengan melakukan perubahan atau penyesuaian tujuan, sasaran, konfigurasi, prosedur, input, proses atau output dari suatu sekolah dengan tuntutan perkembangan.

Dalam kaitan ini, disarankan Kepala Sekolah memiliki beberapa kemampuan sebagai seorang pemimpin, seperti pendapat Noris (1996) dalam E.Mulyasa (2005:29) yaitu:

- a. Seorang pemimpin yang memiliki pengetahuan yang luas tentang teori pendidikan.
- b. Kemampuan menganalisis situasi sekarang berdasarkan apa yang seharusnya.
- c. Mampu mengidentifikasi masalah.
- d. Mampu mengkonseptualkan arah baru untuk perubahan.

Era desentralisasi adalah era perubahan yang memberikan peluang besar kepada para pemimpin untuk mengembangkan nilai-nilai kepemimpinan. Pada era ini berbagai tantangan dan ancaman yang datang silih berganti memerlukan keteguhan sikap dan kecerdasan menangkap peluang dan merancang masa depan. Oleh karena itu, diperlukan pemimpin yang sesuai dengan kondisi, yaitu memiliki komitmen kualitas dan selalu memperbaharuiya sesuai dengan tuntutan *stakeholders*.

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat berperan dalam organisasi, baik buruknya organisasi seringkali sebagian besar tergantung pada faktor gaya kepemimpinan seorang pemimpin (H. Muhaimin, Hj Suti'ah dan Sugeng Listyo 2010:29). Gaya kepemimpinan yang kurang



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan maka akan mengakibatkan disharmonisasi hubungan antara pemimpin dan yang dipimpin.

Menurut Aan Komariah dan Cipi Triatna (2004:75) terdapat tiga gaya kepemimpinan yang dipandang representatif dengan tuntutan era desentralisasi, yaitu kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional, dan kepemimpinan visioner. Ketiga gaya kepemimpinan ini memiliki titik konsentrasi yang khas sesuai dengan jenis permasalahan dan mekanisme kerja yang diserahkan kepada bawahan.

Salah satu kepemimpinan yang tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi menumbuhkan kesadaran pada pemimpin untuk berbuat yang terbaik sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja, dan pertumbuhan organisasi yang saling berpengaruh yaitu kepemimpinan transformasional.

Menurut Sudarwan Danim (2007:219) kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin bekerja dengan melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan. Sumber daya dimaksud dapat berupa SDM, fasilitas, dana dan faktor-faktor eksternal keorganisasian. Di organisasi sekolah, SDM dimaksud dapat berupa pimpinan, staf, bawahan, tenaga ahli, guru, dosen, peneliti dan lain-lain.

Untuk meningkatkan kualitas pendidikan gaya kepemimpinan Kepala Sekolah harus mampu memperbaiki dan meningkatkan mutu pendidikan sekolah, yaitu dengan adanya penerapan Manajemen Berbasis Sekolah.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan paradigma baru pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan masyarakat) dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional (E. Mulyasa 2011:24). Otonomi diberikan agar sekolah leluasa mengelola sumber daya



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

dan sumber dana dengan mengalokasikan sesuai dengan prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat.

Pada hakikatnya upaya tersebut dilakukan untuk meningkatkan performansi (kinerja) sekolah dalam pencapaian tujuan-tujuan pendidikan, baik tujuan nasional maupun lokal institusional. Untuk melihat keberhasilan pencapaian tersebut, akan nampak dari beberapa faktor sebagai indikator kinerja (*key result area*) yang berhasil dicapai oleh sekolah. Dengan kata lain, sekolah dituntut untuk mampu secara maksimal melaksanakan tugas dan fungsinya dalam faktor-faktor tersebut sebagai bukti terselenggaranya kegiatan pendidikan.

Faktor-faktor yang dianggap penting dan termasuk ke dalam penentu kinerja sekolah, yaitu:

1. Kurikulum fleksibel.
2. Proses Belajar Mengajar (PBM) efektif.
3. Lingkungan Sekolah.
4. SDM dan sumber daya lain.
5. Standarisasi Pengajaran dan Evaluasi (Nanang Fatah, 2004:71).

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah keharusan bagi masyarakat untuk menjadi fondasi sekaligus tiang penyangga utama pendidikan persekolahan yang berada pada radius tertentu tempat masyarakat itu bermukim. Selain itu, MBS merupakan salah satu bentuk reformasi manajemen pendidikan (*reformation in education management*) di tanah air.

Lebih lanjut, Levacic (1995) dalam Nur Zazin (2011:174) menyebutkan bahwa proses peningkatan Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah (MPMBS) meliputi hal-hal berikut.

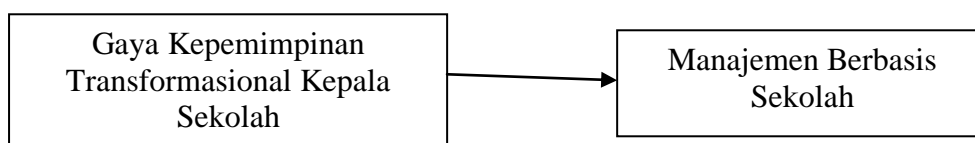
1. Penetapan atau telaah tujuan sekolah.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

2. Tinjauan ulang keberhasilan pelaksanaan rencana tahunan sekolah sebelumnya.
3. Pengembangan prioritas kerja dan jadwal waktu pelaksanaan.
4. Justifikasi program prioritas dalam kesesuaian dengan konteks sekolah.
5. Perbaikan rencana dengan melengkapi berbagai aspek perencanaan.
6. Implikasi sumber daya dalam pelaksanaan program prioritas.
7. Pelaporan hasil.

Dari berbagai uraian diatas, dapat dilihat bahwa gaya kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah. Sehingga seorang Kepala Sekolah yang mampu melaksanakan tugasnya dengan baik, akan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang baik pula.



Gambar. 1. Bagan Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : PT Asdi Mahasatya.

_____. 2011. *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta : PT Bumi Aksara.

B Uno, Hamzah. 2008. *Profesi Kependidikan*. Jakarta : PT Bumi Aksara.

Bush Tony, dan Maria Coleman. 2012. *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan*. Jogjakarta : Ircisod.

Danim, Sudarwan. 2007. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.

E. Mulyasa. 2005. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.

_____. 2009. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung : Remaja Rosdakarya.

_____. 2011. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung : Remaja Rosdakarya.

Fattah, Nanang. 2004. *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah*. Bandung : Pustaka Bani Quraisy.

Hamid, Darmadi. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung : Penerbit Alfabeta.

Komariah Aan, dan Cepi Triatna. 2004. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta : PT Bumi Aksara.

M. Chan Sam dan Tuti T. Sam. 2005. *Kebijakan Pendidikan Era Otonomi Daerah*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Muhaimin, Sutiah dan Sugeng Listyo Prabowo. 2009. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta : Kencana.

Nur Zazin. 2011. *Gerakan Menata Mutu Pendidikan Teori dan Aplikasi*. Jogjakarta : Ar-Ruzz Media.

Purwanto, Ngalim. 2004. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.

Rochaety Ety, Pontjorini Rahayuningsih dan Prima Gusti Yanti. 2009. *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*. Jakarta : PT Bumi Aksara.

Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Penerbit Andi.

Sudjiono, Anas. 2006. *Pengantar Statistik Pendidikan*. Jakarta : Rajawali Press.

Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.

Sutikno, M Sobry. 2006. *Pendidikan Sekarang dan Masa Depan*. Lombok : NTP Press.

Taqiyuddin. 2010. *Leadership dan Entrepreneurship*. Cirebon : Pangger Publishing.

Umiarso dan Imam Gozali. 2011. *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Daerah*. Jogjakarta : Ircisod.

Wahjosumidjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tujuan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.

Zabadi, Fairul. 2010. *Isu-Isu Kritis Kebijakan Pendidikan Era Otonomi Daerah*. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumunkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

<http://wordpress.com/2009/05/15/manajemen-berbasis-sekolah-mbs/>

<http://.kompasiana.com/2011/05/02/konsep-manajemen-berbasis-sekolah-hardiknas-rangkat/>

<http://wordpress/2012/03/07/sekolah-unggulan-versi-otonomi-pendidikan/>